

# Strategie-Impuls Kreativwirtschaft

## Was ist Strategie?

### Und wie Ihnen eine gute Strategie hilft.

Von Wolfram Lutz

Früher oder später kommen wir immer zum Kern: die Strategie! Spreche ich mit Unternehmern und Freiberuflern geht es zu Beginn sehr oft um die aktuellen und drängenden Probleme: Aufträge brechen weg, neue Kunden zu akquirieren fällt zunehmend schwer, Projekte geraten aus den Fugen, Probleme die richtigen und guten Mitarbeiter zu finden oder einfach „die Krise“.

Die Lösung dieser Probleme wird zunächst gerne auf der operativen Ebene gesucht: mit den Preisen runter gehen, mehr Anzeigen schalten, etc. Dies führt in den seltensten Fällen zu einer nachhaltigen Verbesserung der Lage, oft nicht einmal zu einer kurzfristigen.

Die Erfahrung lehrt: diese Probleme entstehen oder halten sich wegen ungenauer, fehlender oder falscher strategischer Ausrichtung. Dies gilt für etablierte Unternehmen ebenso wie für Gründer. Im Alltagsstress von Geschäftsführern oder freiberuflich Selbständigen bleibt oft kaum Zeit für die konzeptionelle und strategische „Arbeit am Unternehmen“. Diese fällt der täglichen Hektik der operativen "Arbeit im Unternehmen" schlicht zum Opfer.

Eine wirksame Strategie zu definieren und zu verfolgen ist jedoch von absolut grundlegender Bedeutung und damit **die zentrale Aufgabe** einer Geschäftsführung schlechthin.

### Was also ist Strategie?

Die Strategie einer Unternehmung beinhaltet zunächst die Entscheidung über den Markt in dem es sich bewegen will, die Kunden, die sie erreichen will und über die Leistungen bzw. Produkte,

die es anbieten will. Und fast genauso wichtig: die Entscheidung darüber, was die Unternehmung **nicht** leisten will. Strategische Festlegungen sind die entscheidenden Auslöser für positive oder negative Entwicklungen: die oben genannten Probleme gehören natürlich zur zweiten Kategorie.

Eine **gute Strategie** sichert jeglicher Art von Unternehmen die notwendige langfristige Überlebensfähigkeit. Bei Gründungsvorhaben sichert erst ein ausgereiftes Konzept und eine angepasste Strategie die notwendigen Zutaten: Finanzierung, Kooperationspartner, etc.

Ziel und Aufgabe von Strategie ist also, Wettbewerbsvorteile zu erarbeiten, eine eindeutige Marktpositionierung zu erreichen und diese dauerhaft gegen Wettbewerber zu behaupten.

### Elemente guter Strategien?

Gerade zu Beginn einer Strategieentwicklung hört sich diese Aufgabe einfacher an, als sie in der Praxis zu erreichen ist. Folgende Elemente gehören zu einer guten Strategie:

#### A. Konzentration/Spezialisierung

Fast immer droht eine Verzettelung: es werden Aufträge angenommen, die eigentlich nicht den vorhandenen Kompetenzen entsprechen. In der Regel wird dies mit erhöhtem Aufwand und einem schlechteren Projektergebnis bestraft. Nicht nur finanziell, sondern es leidet auch das Image. Beispiel Steuerberater: besser ein Spezialist für Filmproduktionen mit ihren ganz eigenen steuerlichen Problemen (z.B. bei intern. Co-Produktionen oder Regelungen mit

dem Cast bezüglich Gewinnbeteiligungen), als ein 08/15-Steuerberater für „alle“ (vom Friseur, über den Zahnarzt bis zum Online-Shop) zu sein. Oder zu welchem Steuerberater würden Sie gehen, wenn Sie einen Film produzieren?

### **B. Hoher Marktanteil**

Der Marktanteil spielt für die Rentabilität eine große Rolle. Deshalb ist es essentiell, den eigenen Markt –die Zielgruppe– genau so zu wählen, dass es möglich ist, eine kritische Größe zu erreichen. Beispiel IT-Unternehmen: mit einem Leistungsspektrum wie „Wir können Alles“ geht man mit wehenden Fahnen in der Masse unter. Ein Marktsegment wie „Verwaltungseinrichtungen mit verteilten Dienststellen und großem Bedarf an ständigen UpDates von Fachinformation“ lässt sich leichter überschauen und beherrschen, als ein unspezifischer und zu großer Markt. Warum sollten Sie nicht die Marktführerschaft in einem spezifischen Marktsegment erlangen können, wenn dieses intelligent ermittelt wurde?

### **C. Nutzenorientierung**

Nicht nur bei Gründern stehen gerne technische Feinheiten von Produkten oder die eigenen Fähigkeiten und Vorlieben im Vordergrund. Um zu überleben muss es um einen echten Bedarf bei den (potentiellen) Kunden gehen. Auch wenn sie diesen gelegentlich selbst gar nicht formulieren können.

Hier hilft nur eine profunde Kenntnis der Bedürfnisse der Zielgruppe. Diese Kenntnis erlangt man aber erst durch die

Konzentration auf und permanente Kommunikation mit der sorgfältig ermittelten Zielgruppe. In dieser Vernetzung liegen auch die Chancen für echte Innovationen, die die notwendigen Wettbewerbsvorteile generieren.

### **Was folgt nach der Strategie?**

Natürlich die Umsetzung, also der ganze operative Bereich. In der Kreativwirtschaft bedeutet dies oft: Erwerben von notwendigem Knowhow, Finden kompetenter Mitarbeiter, konzeptionelle Arbeiten. Dann folgt die qualitativ hochwertige, effektive und kostenschonende Erbringung von Leistungen, die ebenfalls ausgeprägte Anforderungen an unternehmerische und soziale Kompetenzen stellt. Die erarbeitete Strategie gibt hierbei Orientierung für die Wahl von Mitarbeitern, Prozessen und Methoden.

Da sich Märkte mit deren Teilnehmern und Bedingungen permanent entwickeln und verändern, ist "nach der Strategie" auch wieder "vor der Strategie". Mindestens einmal pro Jahr sollte die strategische Ausrichtung mit internen und kompetenten externen Gesprächspartnern überprüft werden.

**motum** hat sich auf die strukturierte Entwicklung von angepassten und funktionierenden Strategien für Unternehmen und Unternehmer der Kreativwirtschaft spezialisiert.

*\* Den Titel dieses Beitrages habe ich von Michael E. Potter entliehen. Er war die Überschrift eines Artikels, der im Mai 2008 im Harvard Business manager erschien.*

### **[ ] Sprechen Sie mit uns - kostenlos und unverbindlich!**

Ein kurzer Anruf / eine Mail an [wl@motum-projekt.de](mailto:wl@motum-projekt.de) reicht.

### **[ ] Überprüfen sie kostenfreie und unverbindlich Ihre Strategie!**

Fordern Sie formlos und kostenfrei unseren Strategie-Check an: [info@motum-projekt.de](mailto:info@motum-projekt.de).

### **[ ] Empfehlen oder Abonnieren Sie die Strategie-Impulse Kreativwirtschaft!**

Formlos bestellen oder abbestellen [info@motum-projekt.de](mailto:info@motum-projekt.de). Anregungen sind willkommen!